

مهارت‌های جدید رفتار سازمانی

به ای مدیران و کارکنان سازمان‌های تجاری، خدماتی و درمانی

تألیف:

دکتر پیر حسن ذریبوند

مدیر بیمارستان خاتون‌النبیاء

و معاون طرح و توسعه و منابع انسانی مرکز تحقیقات علوم اعصاب شفاء

دکتر محمد علی سرلک

استاد تمام رشته مدیریت رفتار سازمانی

و عضو هیات علمی دانشگاه پیام نور



مهرزاد

۱۳۹۵ شمسی



سرشماریه

عنوان و نام پدیدآور

مشخصات نشر

مشخصات ظاهری

ملک

وضعیت فهرست نویسی

یادداشت

موضوع

موضوع

موضوع

موضوع

شناسه اف: ۴۰۵

ستاسه افزوده

شناسه افزوده

ده بندی کنگره

ده بندی دیوپی

شماره کتابشناسی ملی



بیمارستان فوق تخصصی
خاتم الانبیاء (ص)

مهارت‌های تشخیص و رفتار سازمانی برای مدیران و کارکنان سازمان‌های تجاری، خدماتی و درمانی



مرکز
تحقیقات
علوم
عصب

تألیف: دکتر محمدعلی سرلک، دکتر پیرحسین کولیوند

ناشر: میرماه

گرافیک جلد و متن: مهدیه ناظم زاده

لیتوگرافی و چاپ: قائم چاپ جوربند

صحافی: افلاک

نوبت و سال انتشار: نخست/ ۱۳۹۵

شمارگان: ۱۰۰۰ نسخه

قیمت: ۲۴۵۰۰ تومان

شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۳۳۳-۲۴۳-۰۰

تمام حقوق اثر برای مرکز تحقیقات علوم اعصاب شفاء محفوظ است.

خیابان ولیعصر (عج) - خیابان رشید یاسمی - بیمارستان فوق تخصصی خاتم الانبیاء (ص)

تلفن: ۸۸۸۸۴۰۴۰

انتشارات میرماه: تجریش، دزاشیب، خیابان شهید روضانی، کوی شهید مرتضی عباسی، پلاک ۳، واحد ۲

تلفن: ۰۲۱-۲۲۷۲۲۹۰ و ۰۲۱-۲۲۷۵۹۲۰۳ فاکس: ۲۲۷۱۹۵۲۳

پیشگفتار

مباحث کاربردی رفتار سازمانی، از جمله مباحث جذاب برای مدیران، کارشناسان، اساتید و دانشجویان به شمار می آید. در ساله کتاب‌های کاربردی مختلفی که حاوی تجربیات موفق مدیران و سازمان‌ها در زمینه مدیریت رفتار سازمانی است، در دسترس دنیا تالیف و منتشر می گردد. کتاب حاضر که با راهبری انجمن علوم مدیریت ایران به رشته تحریر درآمده است، به دنبال این است تا بجای پرداختن به مباحث نظری رفتار سازمانی، مفاهیم کاربردی و جدید رفتار سازمانی را از کتاب‌های پرمخاطب و روز دنیا استخراج نموده و با ترجمه و تالیف و تلفیق آنها به روشی مناسب نکات عملی مورد نظر مدیران و کارکنان همه سازمان‌ها را فراهم نماید.

بر این اساس، ساختار کتاب حاضر بدین نحو طراحی شده است که در آن مباحثی چون فنون همراه سازی افراد با خود، بهره‌مندی از نفوذ فراگیر و ۳۶۰ درجه، مدیریت درست هیجانات افراد در سازمان، اصول مورد عمل برای کسب اعتبار به عنوان یک مدیر و رهبر، استفاده از ابزاری، رزمند بنام گوش دادن به منظور درک درست افراد، اصول توسعه نقاط قوت خود به منظور داشتن عملکرد آسان‌یابی، استفاده از قدرت عادات به منظور انجام رفتارهای درست، آشنایی با فنون تغییر از طریق طراحی، آشنایی با آنچه که شما را تبدیل به یک رئیس خوب یا بد می‌کند، بهره‌مندی از فنون اعتماد هوشمند بجای اعتماد کورکورانه به دیگران، و فنون کسب مشارکت کامل کارکنان مورد بررسی قرار می‌گیرد.

امید است کتاب حاضر توانسته باشد به عنوان گامی آغازین در فراهم نمودن دانش کاربردی مورد نیاز علاقمندان رفتار سازمانی، رسالت خود را ایفاء نموده باشد.

دکتر محمدعلی سرلک - دکتر پیرحسین کولیوند

بهار ۱۳۹۵ شمسی

فهرست

۱۹.....	فصل اول: افراد را با خودتان همراه سازید.....
۱۹.....	خلاصه.....
۲۰.....	هدف‌های رفتاری.....
۲۱.....	مقدمه.....
۲۲.....	کاری کنید که رویدادهای مورد نظر اتفاق بیفتد.....
۲۳.....	رویکرد پیش محور برای رهبری افراد و دستیابی به اهداف بزرگ.....
۲۵.....	مرتبط باشید.....
۲۶.....	بخش اول: طرز فکر مناسبی کسب کنید.....
۳۲.....	بخش دوم: برنامه داشته باشید: استراتژی، ساختار، فرهنگ.....
۳۸.....	بخش سوم: تا دست آوردن نتایج پیگیر باشید.....
۴۳.....	سخن آخر.....
۴۵.....	فصل دوم: نفوذ ۳۶۰ درجه.....
۴۵.....	خلاصه.....
۴۶.....	هدف‌های رفتاری.....
۴۷.....	مقدمه.....
۴۸.....	ما زاده شده‌ایم تا بر دیگران تأثیر بگذاریم.....
۴۹.....	زرادخانه نفوذ شخصی شما.....
۴۹.....	نفوذ ۳۶۰ درجه با خود شما شروع می‌شود.....
۵۰.....	نکات مربوط به ماهر شدن در خود-تنظیمی.....
۵۱.....	درهم‌شکستن مقاومت.....
۵۳.....	سه کلید فائق آمدن بر مقاومت.....
۵۴.....	چیزهایی که واقعاً به افراد انگیزه می‌دهند و چیزهایی که واقعاً برای آنها مهم است را بشناسید.....
۵۵.....	چگونه تصمیم‌های ما توانایی تأثیرگذاری ما را تعریف می‌کنند.....
۵۷.....	پنج ابزار تصمیم‌گیری.....
۵۸.....	آماده‌سازی زمینه: بطور راهبردی بر تصمیم‌های دیگران تأثیر بگذارید.....
۵۸.....	ادراک به تفکر و رفتار شکل می‌دهد.....
۵۹.....	اجتناب از گروه‌اندیشی.....

۶۰		ماهر شدن در سیاست‌های سازمانی
۶۱		راهبردها و تاکتیک‌های سیاسی
۶۱		نفوذ به سمت بالا
۶۲		خودتان باشید
۶۳		نفوذ بر جنس مخالف برای موفقیت دوطرفه
۶۴		نفوذ بر عقاید عمومی سازمان
۶۴		درس‌های کلیدی برای نفوذ بر ادراکات
۶۶		بدگیری کلمات برای نفوذ و تغییر در افکار
۶۷		مهربانیت نسبت به نفوذ برند شخصی شما
۶۷		ایجاد یک رابطه با قدرت نفوذ
۶۹		جمع‌بندی
۷۱		فصل سوم: کار با هوش
۷۱		خلاصه
۷۲		هدف‌های رفتاری
۷۲		مقدمه
۷۲		معیار جدید
۷۳		شایستگی‌های ستاره‌ها
۷۴		چارچوب شایستگی عاطفی یا هیجانی
۷۶		مورد خاص برای مهارت‌های نرم
۷۷		سکان داخلی
۷۸		منبع احساس درونی
۷۸		شایستگی‌های خود آگاهی
۷۹		خود کنترلی
۷۹		مهارت خودتنظیمی
۸۰		چه چیزی ما را به حرکت در می‌آورد؟
۸۰		مهارت‌های انگیزش
۸۰		توانایی‌های افراد
۸۱		شایستگی‌های همدلی
۸۱		هنر اثر گذاری

- ۸۱..... شایستگی‌های مربوط به مهارت‌های اجتماعی
- ۸۲..... همکاری، تیم و بهره‌هوشی گروه
- ۸۲..... شایستگی‌های مربوط به هماهنگی اجتماعی
- ۸۳..... مدل جدید آموزش
- ۸۵..... سازمان مبتنی بر هوش هیجانی
- ۸۵..... برخی یافته‌های نهایی
- ۸۷..... فصل چهارم: اعتبار
- ۸۷..... خلاصه
- ۸۸..... اهداف رفتاری
- ۸۸..... مقدمه
- ۹۰..... زمان ناممکن است اعتبار را خراب کند
- ۹۱..... رهبری، رابطه ادراک
- ۹۲..... کسب کردن اعتبار
- ۹۳..... اعتبار، تفاوت ایجاد می‌کند
- ۹۴..... شش اصل برای بدست آوردن و حفظ اعتبار
- ۹۵..... خویشتن خویش را کشف کنید
- ۹۶..... چگونگی کسب و حفظ اعتبار شخصی
- ۹۷..... برای انتخاب کنندگانتان ارزش قائل شوید
- ۹۸..... ارزش قائل شدن را با گوش کردن شروع کنید
- ۹۹..... ارزشهای مشترک را تأیید نمایید
- ۱۰۰..... از ارزشهای مشترک برای ایجاد تفاوت استفاده کنید
- ۱۰۱..... ظرفیت سازی کنید
- ۱۰۲..... آنچه را می‌گوییم انجام خواهیم داد، انجام دهیم
- ۱۰۳..... در خدمت هدفی باشید
- ۱۰۵..... امید بدهید
- ۱۰۷..... رهبران باید امید را زنده نگهدارند
- ۱۰۸..... تنش‌های رهبران برای کسب اعتبار
- ۱۱۰..... نتیجه‌گیری

فصل پنجم: قدرت گوش دادن ۱۱۳

خلاصه ۱۱۳

هدف‌های رفتاری ۱۱۴

مقدمه ۱۱۴

بخش اول: گوش دادن ۱۱۵

گوش دادن ارزش تلاش را دارد ۱۱۵

شما چه نوع شنونده‌ای هستید؟ ۱۱۶

چگونه می‌توانید موانع - بیشتر مواقع ۱۱۷

بخش دوم: نظم دادن به بی‌نظمی ۱۱۹

مزایای گوش دادن در سازمان ۱۱۹

نتیجه‌گیری ۱۲۰

فصل ششم: چگونه استثنایی باشیم ۱۲۱

خلاصه ۱۲۱

هدف‌های رفتاری ۱۲۲

مقدمه ۱۲۲

بخش ۱: آنچه که رهبران می‌توانند از نقاط قوت خود بیاموزند ۱۲۳

شکوفایی سازمان‌ها با رهبران قدرتمند ۱۲۳

چرا تأکید بر نقاط قوت؟ ۱۲۳

نقاط قوت می‌تواند توسعه یابد ۱۲۵

آموزش چندگانه رهبری ۱۲۸

مزایای توسعه ی نقاط قوت ۱۳۰

بخش ۲: چگونه نقاط قوت استثنایی توسعه می‌یابند؟ ۱۳۱

جایی برای شروع ۱۳۱

گذر از عملکرد ضعیف به عملکرد خوب ۱۳۲

نقش بازخور در توسعه نقاط قوت رهبری ۱۳۲

ایجاد نقاط قوت در کار ۱۳۳

حفظ نقاط قوت ۱۳۶

بخش ۳: ملاحظات خاص ۱۳۸

عوامل فردی.....	۱۳۸
ایجاد نقاط قوت با بازخورهای دارای چند ارزیاب.....	۱۳۸
فصل هفتم: قدرت عادت.....	۱۳۹
خلاصه.....	۱۳۹
هدف‌های رفتاری.....	۱۴۰
مقدمه.....	۱۴۰
بخش ۱: عادات افراد.....	۱۴۲
حلقه عادت: عادات چگونه کار می‌کنند.....	۱۴۲
کا. سیر ارادی "تکه کردن".....	۱۴۵
اشتیاق مغز: چگونگی ایجاد عادت‌های جدید.....	۱۴۶
قوانین ناپکین.....	۱۴۷
ایجاد اشتیاق برای ماندن در عادت.....	۱۴۹
یک نشانه بیابید، پاداش را تعریف کنید.....	۱۵۰
قانون طلایی تغییر عادت: چرا نخورم می‌دهد.....	۱۵۱
بخش ۲: عادات سازمانهای موفق.....	۱۵۵
عادات کلیدی: کدام عادات اهمیت بیشتری دارد.....	۱۵۵
عادات کلیدی.....	۱۵۶
انتخاب نقطه تمرکز.....	۱۵۷
نتیجه گیری.....	۱۵۸
بخش ۳: عادات جوامع.....	۱۵۹
آیا ما مسئول عاداتمان هستیم؟.....	۱۵۹
فصل هشتم: تغییر از طریق طراحی.....	۱۶۱
خلاصه.....	۱۶۱
هدف‌های رفتاری.....	۱۶۲
مقدمه.....	۱۶۳
تفکر طراحی چیست؟.....	۱۶۴
تفکر مبتنی بر منبع باز و فکر باز.....	۱۶۵
تبدیل نیاز به تقاضا.....	۱۶۶

۱۶۷	اجزاء یک برنامه طراحی موفق
۱۶۸	یک چارچوب ذهنی
۱۶۹	قواعد آزمایش
۱۷۰	بازگشت به سطح
۱۷۱	دیگر یک ایده خوب کافی نیست
۱۷۲	نقشه کلی تجربه
۱۷۲	گسترش پیام
۱۷۳	طراحی در بدنه چهارم
۱۷۳	این به کجا می‌رویم؟
۱۷۵	قرارداد اجتماعی جدید
۱۷۶	طرح یک زندگی
۱۷۹	فصل نهم: رئیس خوب، رئیس بد
۱۷۹	خلاصه
۱۸۰	هدف‌های رفتاری
۱۸۰	مقدمه
۱۸۳	بخش اول: فراهم نمودن صحنه
۱۸۳	تمایزی که یک رئیس می‌تواند ایجاد کند
۱۸۵	روسا اهمیت دارند
۱۸۶	بخش دوم: آنچه که بهترین روسا انجام می‌دهند
۱۸۶	هماهنگی بین گفتار و رفتار
۱۸۶	حقیقت
۱۸۷	راهکارهایی برای مسئول شدن
۱۸۸	سعی کنید عاقل باشید
۱۸۹	بدانید که چه چیزی را نمی‌دانید
۱۹۰	شخصیت‌های خوب و بد
۱۹۰	ترفندهای افراد زیرک
۱۹۲	به عنوان سپر انسانی یا ضربه گیر خدمت کنید
۱۹۲	زمانشان را هدر ندهید

۱۹۳	از زیر کارهای ناخوشایند شانه خالی نکنید
۱۹۵	فصل دهم: اعتماد هوشمند
۱۹۵	خلاصه
۱۹۶	هدفهای رفتاری
۱۹۶	مقدمه
۱۹۷	تاثیر اعتماد بر موفقیت
۱۹۸	تاثیر اعتماد بر انرژی کارکنان
۱۹۹	تاثیر اعتماد بر شادمانی
۱۹۹	انتخاب اول و دوم: اعتماد کور و عدم اعتماد
۲۰۰	عینک اعتماد کور کورانه (کور)
۲۰۰	عینک عدم اعتماد
۲۰۱	هفت هزینه اعتماد یا کم اعتمادی در یک سازمان
۲۰۱	سومین انتخاب: اعتماد هوشمند
۲۰۲	میل به اعتماد
۲۰۲	تحلیل
۲۰۳	اعتماد مسری است
۲۰۴	پنج اقدام متعارف برای ایجاد اعتماد هوشمند
۲۰۴	اقدام اول: اعتقاد به اعتماد داشته باشید
۲۰۴	سه اعتقاد درباره اعتماد
۲۰۶	اقدام دوم: خود نقطه آغاز اعتماد باشید
۲۰۷	شخصیت و کاردانی
۲۰۹	اقدام سوم: نیت خود را اعلام کنید و فرض کنید دیگران هم نیت مثبت دارند
۲۰۹	عامل افزایش دهنده عملکرد
۲۱۱	اعلام نیت
۲۱۱	اقدام چهارم: به وعده خود عمل کنید
۲۱۲	شهرت و برند (نام تجاری)
۲۱۳	بعضی رفتارهای اعتمادساز
۲۱۴	اقدام پنجم: رهبری نمودن اعتماد در حال گسترش

- ۲۱۵..... چرا گسترش اعتماد هوشمند، هوشمند است؟
- ۲۱۶..... رهبران قدم اول را بردارند.....
- ۲۱۶..... چطور یک رهبر، اعتماد هوشمند را گسترش می‌دهد؟
- ۲۱۷..... ایجاد فرهنگ اعتماد هوشمند.....
- ۲۱۸..... ایجاد یک میراث برای اعتماد هوشمند.....
- ۲۱۹..... ایجاد تحول خودتان از اعتماد.....
- ۲۲۰..... انتخاب اعتماد هوشمند شجاعت می‌خواهد.....
- ۲۲۱..... فصل یازدهم مشارکت کامل.....
- ۲۲۱.....
اهداف رفتاری.....
- ۲۲۲..... مقدمه.....
- ۲۲۵..... رضایت به خاطر است. لایات خود.....
- ۲۲۸..... قانون طلایی مدیریت.....
- ۲۲۸..... روانشناسی انگیزش.....
- ۲۳۰..... انگیزش درونی در مقابل انگیزش بیرونی.....
- ۲۳۱..... برانگیختن احساسات برای عملکرد فردی.....
- ۲۳۱..... برنامه اصلی موفقیت.....
- ۲۳۳..... کاری کنید افراد احساس مهم بودن کنند.....
- ۲۳۴..... انتقاد مخرب.....
- ۲۳۴..... بیشتر از این شکایت نکنید.....
- ۲۳۵..... بیشتر از این محکوم نکنید.....
- ۲۳۵..... غلبه بر ترس.....
- ۲۳۶..... یک محیط عالی برای کار کردن.....
- ۲۳۷..... از بین بردن ترس از شکست.....
- ۲۳۷..... احساس برنده شدن ایجاد کنید.....
- ۲۳۸..... انتظار بهترین‌ها را داشتن.....
- ۲۳۸..... ۵ گام برای برنده شدن.....
- ۲۳۹..... افراد مناسب را انتخاب کنید.....

- ۲۴۰..... "قانون ۳ در استخدام"
- ۲۴۱..... نتایج همه چیز هستند
- ۲۴۲..... برنامه ریزی برای نتایج
- ۲۴۵..... فقط انجامش دهید
- ۲۴۶..... منابع و مأخذ